

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan dunia bisnis mengharuskan perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan perusahaan lain. Keunggulan tersebut yang akan menjadi modal besar bagi perusahaan untuk bersaing dengan kompetitornya. Untuk memiliki hal tersebut perusahaan harus memiliki keputusan – keputusan strategis yang membuat perusahaan memiliki kinerja yang baik. Salah satu keputusan bagi perusahaan adalah keputusan manajemen operasional yang akan membantu perusahaan mencapai target tersebut.

Manajemen operasional memberikan kontribusi yang besar terhadap kelancaran produksi di suatu perusahaan. menurut Heizer dan Render (2015), terdapat 10 keputusan manajemen oprasional. Keputusan – keputusan tersebut merupakan aspek yang harus diperhatikan oleh perusahaan untuk memiliki keunggulan kompetitif dan bersaing dengan kompetitornya. Salah satu yang terpenting adalah desain proses.

Desain proses membantu perusahaan mengelolah proses produksinya untuk menghasilkan produk dengan efektif. perusahaan melakukan penambahan nilai pada suatu barang dan jasa dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki seperti tenaga kerja, mesin, bahan baku dan dana. Proses produksi yang efisien dapat memberikan keunggulan kompetitif pada perusahaan karena perusahaan dapat memenuhi permintaan pelanggan dengan

memfaatkan sumberdaya yang dimiliki dengan efisien, sehingga setiap perusahaan harus memiliki kebijakan strategis mengenai proses produksinya.

Kebijakan strategis mengenai proses produksi harus ditentukan oleh perusahaan, Tujuan dari strategi proses adalah untuk menciptakan sebuah proses yang bisa menghasilkan produk yang memenuhi keinginan pelanggan yang sesuai dengan biaya dan batasan manajerial lainnya. (Heizer dan Render, 2015). untuk memenuhi standarisasi produk serta jumlah produk yang ditargetkan, perusahaan harus melakukan perencanaan proses meliputi rencana perolehan bahan baku, pemilihan proses serta pengawasan produksi, sehingga proses produksi dapat berjalan dengan lancar. selain itu kebijakan strategis mengenai proses produksi juga harus melihat jenis proses produksi yang dimiliki suatu perusahaan.

Umumnya terdapat 2 (dua) jenis proses produksi yang biasanya digunakan oleh berbagai perusahaan yaitu proses produksi yang memiliki urutan sama untuk menghasilkan produk dan jasa, dengan kata lain proses produksi dilakukan dengan menggunakan pola yang sama dari waktu ke waktu, sedangkan jenis selanjutnya adalah proses produksi yang memiliki urutan berbeda atau yang disebut dengan proses produksi terputus-putus (*Intermittent process*), pada proses ini produk yang dihasilkan dari proses produksi dari waktu ke waktu memiliki perbedaan sehingga menghasilkan produk yang berbeda juga. Dengan mengetahui jenis produksi yang ada di perusahaan hal ini akan membantu pengambilan keputusan sehingga proses produksi dapat berjalan efektif dan efisien.

Perusahaan harus memiliki proses produksi yang efektif dan efisien, perusahaan harus mampu memaksimalkan setiap proses untuk menambah nilai barang secara maksimal, sehingga tidak terjadi pemborosan pada setiap proses yang dilakukan, pemborosan merupakan segala aktivitas kerja yang tidak menghasilkan nilai tambah pada aktivitas produksi, menurut Hines & Rich (2001), terdapat 7 jenis pemborosan diantaranya adalah: *overproduction*, *defect*, *unnecessary inventory*, *Inappropriate processing*, *Excessive transportation*, *waiting*, *unnecessary motion*, adanya pemborosan-pemborosan tersebut membuat proses produksi tidak berjalan secara maksimal.

Pemborosan pada proses produksi menyebabkan berbagai permasalahan seperti tingginya waktu tunggu, tidak tercapainya target produksi serta beban bahan baku yang berlebihan, untuk memecahkan permasalahan tersebut maka perusahaan memerlukan metode yang dapat digunakan untuk memecahkan permasalahan pemborosan. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk memecahkan permasalahan pemborosan yang terjadi di perusahaan adalah Grafik proses (*process chart*), metode ini dapat digunakan untuk membedakan antara aktivitas penambahan nilai dan pemborosann pada proses produksi.

Pemetaan pemborosan pada proses produksi dapat dilakukan dengan VALSAT (*value stream mapping tools*). VALSAT dapat membantu memetakan secara detail pemborosan pada proses produksi. menurut Hines & Rich (2001) terdapat tujuh VALSAT, alat tersebut diantaranya adalah *process activity mapping*, *supply chain response matrix*, *production variety funnel*,

quality filter mapping, demand amplifying mapping, decision mapping activity dan *physical structure*, dengan adanya alat – alat tersebut pemetaan arus nilai dapat mengidentifikasi dan memecahkan permasalahan pemborosan pada proses produksi di perusahaan, sehingga perusahaan dapat melakukan efisiensi pada proses produksinya.

CV Surya putra nusantara adalah perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang pengolahan kertas karton. Pada proses produksinya perusahaan mengolah bahan baku berupa lembaran kertas karton menjadi kotak karton sesuai pesanan pelanggan. Proses produksi pada perusahaan ini menggunakan proses produksi terputus-putus atau *intermittent process* dimana arus produksinya tidak selalu sama. Hal ini dikarenakan produk yang dihasilkan oleh CV Surya putra nusantara merupakan produk pesanan dari konsumen sehingga produk yang dihasilkan tidak selalu sama. Dengan adanya perbedaan arus produksi maka diperlukan petunjuk yang jelas dari urutan proses produksi yang digunakan.

Proses produksi yang dilakukan di CV Surya Putra Nusantara tidak terlepas dari adanya pemborosan, hal ini dapat dilihat dengan adanya kesalahan pada saat proses produksi. kesalahan pada proses produksi membuat perusahaan harus melakukan aktivitas produksi yang lebih, untuk memperbaiki produk yang kurang sempurna, sehingga terjadi pemborosan waktu dan aktivitas pada perusahaan. pemborosan pada proses produksi dapat mengakibatkan adanya waktu serta proses tambahan yang dapat merugikan perusahaan, hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.1, pada 6 hari kerja CV Surya

Putra Nusantara memiliki beberapa kesalahan mulai dari proses pencetakan hingga proses pemotongan, selain itu dari data produk cacat selama bulan Februari 2013, menunjukkan bahwa terdapat 11% produk cacat yang ada di CV Surya Putra Nusantara

Tabel 1.1 Kesalahan Proses Produksi

No.	Proses produksi	Tingkat kesalahan (hari)					
		1	2	3	4	5	6
1	Pembuatan Desain karton	-	-	-	-	-	-
2	Pembuatan desain label	-	-	-	-	-	-
3	Pembuatan matras desain label	-	-	-	-	-	-
4	Pemotongan dengan mesin sliter	20	14	30	15	10	26
5	Pencetakan label dengan mesin long way	15	10	12	15	20	5
6	Pemotongan bagian sela karton dengan mesin rotary	16	8	19	18	25	16
7	Finishing						

Sumber: CV Surva Putra Nusantara (2017)

Pemborosan berupa produk cacat yang ada pada proses produksi di CV Surya Putra Nusantara akan berdampak terhadap pemborosan lain. Menurut Rawbdeh (2002), hubungan antar pemborosan merupakan hal yang kompleks, karena adanya pemborosan akan berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap jenis pemborosan lainnya. Dengan adanya hal tersebut maka perlu dilakukan perbaikan dengan melihat apa saja pemborosan yang terjadi, sehingga dapat dilakukan perbaikan secara tepat.

Perbaikan proses dapat dilakukan dengan metode *value stream mapping tools* (VALSAT). Dengan metode ini dapat teridentifikasi pemborosan apa yang terjadi di perusahaan, penyebab terjadinya pemborosan

pada perusahaan dapat ditemukan dapat dilakukan perbaikan untuk menghilangkan pemborosan yang terjadi, oleh karena itu pada penelitian ini diberikan judul “Perbaikan Proses Produksi pada CV. Surya Putra Nusantara”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan suatu permasalahan yang harus diselesaikan dan dipecahkan yaitu:

1. Aktivitas apa yang tidak menambah nilai pada proses produksi CV Surya Putra Nusantara?
2. Apa jenis aktivitas yang tidak menambah nilai pada proses produksi CV Surya Putra Nusantara?
3. Usulan apa yang diberikan agar aktivitas proses produksi memberikan tambahan nilai?

C. Batasan Masalah

Dalam mencapai tujuan dan pembahasan penelitian ini agar lebih terarah, maka penulis membatasi penelitian ini lebih menekankan pada proses produksi kotak karton jenis A1. Produk jenis ini dipilih karena produk ini melalui semua proses yang ada di CV Surya Putra Nusantara sehingga diharapkan dapat menggambarkan pemborosan yang ada di perusahaan.

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai pada penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis aktivitas yang tidak memberikan penambahan nilai pada proses produksi di CV Surya Putra Nusantara

2. Untuk mengetahui dan menganalisis jenis aktivitas produksi yang tidak menambah nilai pada proses produksi di CV Surya Putra Nusantara.
3. Untuk memberikan usulan agar aktivitas produksi memberikan tambahan nilai pada proses produksi CV Surya Putra Nusantara.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran dan bermanfaat bagi perusahaan untuk membantu memecahkan masalah yang dihadapi khususnya yang berkaitan dengan proses produksi.
2. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dan perbandingan sebagai referensi penulisan lebih lanjut.